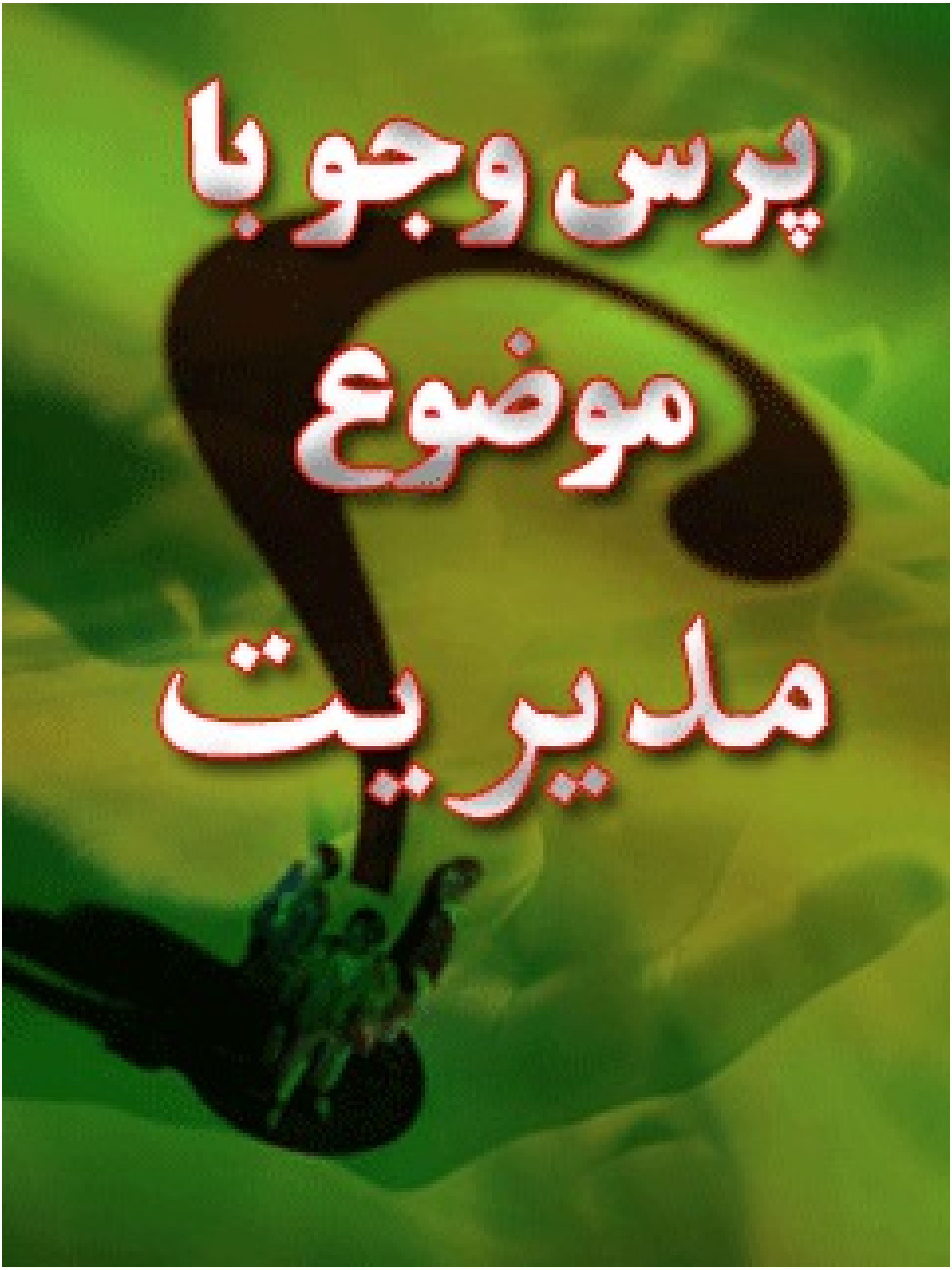

پرس وجو با
موضوع
مدیریت

بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت

نویسنده:

مرکز ملی پاسخگوئی به سوالات دینی

ناشر چاپی:

مرکز ملی پاسخگوئی به سوالات دینی

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت

مشخصات کتاب

نویسنده : مرکز ملی پاسخگوئی به سوالات دینی

ناشر : مرکز ملی پاسخگوئی به سوالات دینی

ویژگیهای مدیر

اسلام برای واگذاری مدیریّتها به افراد، چه اصلی را مورد تأکید قرار داده است؟

پرسش

اسلام برای واگذاری مدیریّتها به افراد، چه اصلی را مورد تأکید قرار داده است؟

پاسخ

در اسلام روی مسأله «انتخاب اصلح، تأکید شده است؛ چنانکه، درتاریخ زندگی پیغمبر اسلام آمده است که او از میان تمام مسلمانان، جوان بیست و چند ساله ای را به نام «عَتّاب بنِ اَسید» برای فرمانداری «مکّه» برگزید؛ و فرمانی به نام وی صادر کرد، و چون انتخاب این جوان با توجّه به کمی تجربیّات او، درمیان اصحاب و یاران سؤال انگیز بود؛ و کمتر موردی در گزینشهای پیامبر (ص) شبیه آن پیدا می شد که برای مرکز بسیار حسّاسی همچون مکّه فرد بسیار جوانی را انتخاب کند، با یک جمله به تمام سؤالاتی که در اذهان مطرح بود پاسخ داد، رو به سوی «عتّاب» کرده فرمود :

«یا عَتّابُ تَدْری عَلی مَنِ اسْتَعْمَلْتُکَ؟ اَسْتَعْمَلْتُکَ عَلَی أَهْلِ اللهِ عَزَّوَجَلَّ! وَلَوْ أَعْلَمُ لَهُمْ خَیْراً مِنْکَ اسْتَعْمَلْتُهُ عَلَیْهِمْ؛» (اسدالغابه، ۳/۳۸۵) [ای عتاب آیا می دانی تو را برای چه به این مقام برگزیدم؟ و بر کدام قوم فرمانروا کردم؟ تو را فرماندار «اهل الله» عزوجل (اهل حرم و ساکنان مکه) نمودم؛ و اگر درمیان مسلمانان کسی را برای این مقام «شایسته تر» از تو می یافتم، این کار را به او می سپردم!]

با ز در همین زمینه، پیامبر اسلام(ص) به صورت یک دستور کلی می فرماید :

«مَنْ وَلَّی مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمینَ شَیْئاً فَوَلّی رَجُلاً وَ هُوَ یَجِدَ مَنْ هُوَ أَصْلَحُ لِلْمُسْلِمینَ مِنْهُ فَقَدْ خانَ اللهَ وَ رَسُولَهُ»[کسی که چیزی از امور مسلمین را بر عهده گیرد، سپس فردی را عهده دار کار مهمّی کند، در حالی که فرد اصلح از او را می یابد، خیانت به خدا و رسول او کرده است!]

و

نیز در حدیث دیگری از آن حضرت آمده است :

«مَنْ قَلَّدَ رَجُلاً عَلَی عِصابَةٍ وَ هُوَ یَجِدَ فی تِلْکَ الْعِصابَةِ أَرْضی مِنْهُ فَقَدْ خانَ اللهَ وَ خانَ رَسُوَلَهُ وَ خانَ الْمُؤْمِنینَ» (السّیاسه الشرعیه/۷۱۶) [کسی که کار گروهی را بر عهده کسی بگذارد که درمیان آن گروه فردی از او شایسته تر پیدا می شود، خیانت به خدا و رسول خدا و مؤمنین کرده است.]

بنابراین، اصل اساسی در تقسیم پستها در حکومت اسلامی و سپردن مدیریّتها و فرماندهی به افراد، همان اصل گزینش شایسته ترین افراد است. و انحراف از این خط ، خیانتی است به خدا و پیامبر و همه جامعه اسلامی.

در حدیثی از رسول خدا(ص) یکی از نشانه های قیام قیامت و نابودی جامعه بشریّت «سپردن کارها به نا اهل» شمرده شده است؛ پیغمبر اکرم(ص) می فرماید:

«اِذا ضُیِّعَتْ الْامانَهُ اِنْتَظِرِ السّاعَهَ قیلَ یا رَسُولَ اللهِ وَ ما أَضاعَتْها؟ قالَ اِذا أَسَدِیَ الْامْرُ اِلی غَیْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السّاعَهَ» (السّیاسه الشرعیه/۱۱)

[هنگامی که امانت ضایع گردد منتظر پایان جهان باش!عرض کردند ای رسول خدا! منظور از ضایع کردن امانت چیست؟] فرمود هنگامی که کارها به دست غیر اهلش سپرده شود، منتظر پایان جهان باش.]

قرآن چه معیارهایی را برای گزینش مدیران و کارکنان حکومت اسلامی معرفی می کند؟

پرسش

قرآن چه معیارهایی را برای گزینش مدیران و کارکنان حکومت اسلامی معرفی می کند؟

پاسخ

در سه سوره قرآن مجید به سه گونه معیار برای سه گونه پذیرش مسؤولیّت اشاره شده است:

۱ – در سوره بقره درداستان «طالوت و جالوت» و انتخاب طالوت به عنوان فرماندهی بنی اسرائیل به وسیله پیامبر آن زمان، «اشموئیل) برای پیکار با «جالوت» که سلطان جبّار آن زمان بود،روی دو ویژگی مهم، یعنی گستردگی علم و جسم تکیه شده است؛ آنجا که می فرماید :

«اِنَّ اللهَ اصْطَفاهُ عَلَیْکُمْ وَزادَهُ بَسْطَهً فِی الْعِلْمِ وَ الجِسْمِ وَ اللهُ یُؤْتی مُلْکَهُ مَنْ یَشاءُ وَ اللهُ واسِعٌ عَلیمٌ» بقره/۲۴۷

[خداوند او را بر شما برگزیده و به او توانائی جسمانی و علمی بخشیده و خداوند حکومت را به هر کس بخواهد(شایسته ببیند) می بخشد و احسان خداوند وسیع است؛ و (از لیاقت افراد برای منصب ها) آگاه است.] روشن است که قدرت جسمانی و فکری دو شرط اساسی برای پیکار با دشمن سرسخت است.

۲ در سوره یوسف به هنگـامی که پیشـنهاد سـرپرستی خزانه داری مصـر از سوی یوسف مطرح شـد، او روی امـانت و آگـاهی خویش تکیه کرده و می گوید :

«اِجْعَلْنی عَلَی خَزائِنِ الْاَرْضِ اِنّی حَفیظٌ عَلیمٌ» یوسف/۵۵

[مرا سرپرست خزائن سرزمین (مصر) قرار ده، که نگهدارنده و آگاهم!]

قابل توجه این که، در معیارهای قرآنی در هر مورد روی صفاتی متناسب با همان پست و مقام تکیه شده است.

در مورد فرماندهان روی عنوان«زادَهُ بَسْطَهً فِی الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ».

در مورد کارکنان روی عنوان «القَوِیُّ الاَمینُ»

در مورد حافظان مدیریّت و بیت المال روی عنوان«حَفیظٌ عَلیمٌ»

۳ در داستان موسی و شعیب به هنگامی که یکی از دختران شعیب پیشنهاد انتخاب موسی را

برای سرپرستی اموال خانواده شعیب و چوپانی گوسفندان می دهد، روی «قوّت» و«امانت» او تکیه می کند و می گوید:

«یا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ اِنَّ خَیْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِیُّ الْاَمینُ» قصص/۳۶

[پدرم! او را استخدام کن؛ زیرا بهترین کسی را که می توانی استخدام کنی آن کس است که قوی و امین باشد(و او همین مرد است).]

عمده ترین شرایط و صفات مشترک مدیران و فرماندهان چیست؟

پرسش

عمده ترین شرایط و صفات مشترك مدیران و فرماندهان چیست؟

پاسخ

۱ ایمان به هدف :

قبل از هر چیز بایـد به این نکته توجه داشت که ما در چهار چوبه یك نظام مکتبی بحث می کنیم، و طبعاً« ایمان به هـدف» در این جـا مفهوم ایمـان به مکتب و مبـانی مکتبی را دارد. یـك مـدیر و فرمانـده مکتبی نه تنهـا نمی توانـد در برابر آن مکتب بی تفاوت باشد؛ بلکه، باید ایمان عمیقش به تعلیمات آن مکتب، انگیزه اصلی او را در انجام وظایفش تشکیل دهد.

در اینجا مسأله از شکل سلسه مراتب و احساس مسؤلیت در برابر مقام فوق، بیرون می آید؛ و شکل «خودجوشی» را به خود می گیرد.

قابل توجه اینکه قرآن مجید درباره پیامبر اسلام(ص) می گوید «اَمَنَ الرَّسُولُ بِما أُنْزِلَ إِلَیْهِ مِنْ رَّبِّه...» بقره/۲۵۸ [پیامبر، به آنچه از سوی پروردگارش بر او نازل شده، ایمان آورده است و ...] ایمان رسول خدا(ص) به «ما أَنْزَلَ الله» از تمام تلاشها وکوششها و از تمام زندگانیش آشکار بود.

در هیـچ یك از تواریـخ دیـده نشـده که پیامبر(ص) در جائی از میدان جهاد فرار کرده باشد، حتی در میدان احد که اوضاع به منتها درجه وخامت رسـید، و گروه زیادی از لشـکر، جز خاصان از میـدان کنار رفتند، پیامبر(ص) چون کوه پابرجا ایسـتاد و با اینکه جراحات پیشانی و شکسـتگی دنـدان، او را به شدت آزار می داد، و در برابر دشـمن تنها مانده بود، دست از اسـتقامت و پایمردی بر نداشت و سرانجام دیگران را به ادامه مبارزه و بازگشت به میدان دعوت کرد.

۲و۳ «علم» و «قدرت» :

این دو چنانکه می دانیم در قرآن مجید صریحاً آمده است، و به عنوان دو ارزش

مهم در مسأله گزینش فرمانده روی آن تکیه می کند.

مدیر ناآگاه یا ناتوان تشکیلات خود را به ورشکستگی و سقوط می کشاند و چنین فرماندهی در میدان نبرد نیز سرنوشتی جز شکست ندارد. امام صادق(ع) در این زمینه چنین می فرماید :

«أَلْعامِلَ عَلی غَیْرِ بَصیرَةٍ کالسّائِرِ عَلی غَیْرِ الطَّریقِ لا تَزیدُهُ سُرْعَةُ السَّیْرِ عَنِ الطَّریقِ إِلاّ بُعْداً» (کافی ۱/۴۳) [کسی که بدون بصیرت و آگاهی کاری را انجام می دهد، همانند کسی است که از بیراهه سیر می کند که هر قدر سریعتر می رود از مقصد دورتر می شود.]

و در همین زمینه، پیامبر اکرم(ص) می فرماید :

«مَن اسْتَعْمَلَ عامِلاً عَنِ الْمُسْلِمینَ وَ هُوَ یَعْلَمُ اَنَّ فیهِمْ مَنْ هُوَ أَوْلی بِذلِکَ مِنْهُ، وَ أَعْلَمُ بِکِتابِ اللهِ وِ سُنَّةِ نَبِیِّهِ، فَقَدْ خانَ اللهَ وَ رَسُولَهُ، وَجَمیعَ الْمُسْلِمینَ» (سنن بیهقی، ۱۰/۱۱) [هر کس از میان مسلمانان فرمانداری برگزیند در حالی که می داند دیگری نسبت به او اولویت دارد و به قرآن و سنت آگاه تر است، خیانت به خدا و رسول او و جمیع مسلمانان کرده است.]

به راستی این حدیث که هم ناظر به بعد مکتبی و تعهد، و هم بعد تخصصی و آگاهی است، پشت را می لرزاند و به همگان هشدار می دهد که در همه جا اصل لیاقت و آگاهی و اولویّت ها را دقیقاً مراعات کنند.

این نیز روشن است که بخشی از این دو امتیاز ذاتی است و بخش مهمی از طریق اکتساب فراهم می گردد مخصوصاً از طریق تجربه وسابقه کار و باید مدیران و فرماندهان را در این دو جنبه پرورش داد.

۴ امانت و درستکاری

در معیارهای اسلامی، این شرط به ضمیمه قدرت، برای همه کارکنان و کارمندان قید شده است. و مدیر و

فرمانده به حکم اینکه از رده های بالای کارکنان و کارمندان هستند نه تنها نمی توانند از آن فرمان مستثنی باشند؛ بلکه، باید هر دو را در حدّ عالی دارا باشند. این معنی به صورت خاصی در سرگذشت «موسی» و «شعیب» در قرآن مطرح شده است. «امانت» نیز منحصر به امین بودن در حفظ اموال نیست؛ هر پست و مقامی نیز مصداقی از مفهوم وسیع «امانت» است، و اسرار هر تشکیلات نیز امانت آن تشکیلات است که باید در حفظ آن کوشید. قابل توجه اینکه یکی از یاران پیغمبر(ص) خدمتش عرض کرد :

«اَلا تَسْتَعْمِلُنی» [آیا یکی از پستهای مهم را به من واگذار نمی کنی؟!]

پیامبر(ص) دست بر شانه او زد و فرمود «إِنَّکَ ضعیفُ، وَ إِنَّها أَمانَهُ (وَ الْأَمانَهُ ثَقلیهُ) وَ إِنَّها یَوْمَ اَلْقِیامَهِ خِزْیٌ وَ نَدامَهُ، إِلّا مَنْ أَخْذَها بِحَقِّها وَ أَدَّی الَّذی عَلَیْهِ فیهآ!» (صحیح مسلم ۲/۱۲۴) [تو ضعیف هستی، و این پستها امانت است(و امانت الهی سنگین است) و روز قیامت مایه رسوایی و پشیمانی می گردد، مگر کسی که آن را به حق بگیرد، و وظیفه خود را درباره آن ادا کند!]

۵ صداقت و راستی: با توجه به این که مهمترین سرمایه یک مدیر و فرمانده در برنامه های اجرایی همبستگی او با افراد زیر نظر او، وجود اعتماد متقابل در میان آنها است. و با توجه به اینکه ضمن حفظ این همبستگی و اعتماد متقابل، صداقت در گفتار وعمل است؛ نقش این موضوع در این مدیریت آشکار می شود. گاه یک «سخن» یا «عمل» خالی از صداقت کافی است که میان مدیر و فرمانده و کسانی که تحت مدیریت و فرماندهی قرار دارند جدایی بیفکند؛ به

همین دلیل، مدیر و فرمانده حتی از کارهائی که او را متهم به ترک صداقت می کند هر چند واقعیتی نداشته باشد، باید بپرهیزد؛ تا بتواند سرمایه عظیم اعتماد عمومی را حفظ کند.

در تعلیمات اسلام به قدری روی دو مسأله «صداقت» و «امانت» تکیه و تآکید شده که درباره کمتر موضوعی دیده می شود؛ و این به خاطر نقش حیاتی این دو در زندگی اجتماعی بشر است. پیغمبر اکرم(ص) فرمود :

«لا تَنْظُرُوا إِلی کَثْرَهِ صَلاتِهِمْ وَ صَوْمِهِمْ وَکَثْرَهْ الحَجِّ وَ الْمَعْرُوفِ، وَ طَنْطَنِتِهِمْ بِاللَّیْلِ، وَ لکِنِ انْظُرُوا إِلی صِدْقِ الْحَدیثِ وَ أَداءِ الْأَمانَهِ» (سفینه البحار، ج ۱، ماده «امن»/۴۱) [برای آزمایش مردم) نگاه به زیادی نماز و روزه آنها و کثرت حج و نیکی کردن آنها به مردم، و سر و صدای آنها در عبادات شبانه نکنید، ولی نگاه به راستگوئی و امانتداری آنها کنید]

۶ حسن سابقه:

این شرط مهم را که امروز از سوی همه مجامع و محافل جهانی و مؤسسات مختلف به رسمیت شناخته شده، امیر مؤمنان علی (ع) در چهارده قرن پیش، با صراحت تمام در فرمان تاریخی «مالک اشتر» بیان فرموده است؛ آنجا که «مالک» را مخاطب ساخته می گوید :

«إِنَّ شَرَّ وُزَرائِکَ مَنْ کانَ لِلْأَشْرارِ قَبْلَکَ وَزیراً، وَ مَنْ شَرِکَهُمْ فِی الاثامِ، فَلا یَکُونَنَّ لَکَ بِطانَهً، فَإِنَّهُمْ أَعْوانُ الْآثَمَهِ، وَ إِخْوانُ الظَّلَمَهِ، وَأَنْتَ واجِدٌ مِنْهُمْ خَیْرَ الْخَلَفِ مِمَّنْ لَهُ مِثْلُ آزائِهِمْ وَ نَفاذِهِمْ، وَلَیْسَ عَلَیْهِ مِثْلُ آضارِهِمْ، وَ أَوْزارِهِمْ وَ آثامِهِم ... أُولئِکَ أَخَفُّ عَلَیْکَ مَؤُونَهً وَأَحْسَنُ لَکَ مَعُونَهً» (نهج البلاغه، نامه ۵۳) [بدترین وزرای تو کسانی هستند که برای اشرار قبل از تو وزیر بوده اند؛ کسی که با آن گنهکاران در کارهایشان شرکت داشته،

نباید صاحب اسرار تو باشند؛ آنها همکاران گنهکاران و برادران ستمکارانند؛ در حالی که تو می توانی جانشینان خوبی برای آنها بیابی، از کسانی که از نظر فکر و نفوذ کمتر از آنان نیستند؛ اما بار گناهان آنها را به دوش نمی کشند... هزینه این افراد بر تو سبکتر، و همکاریشان با تو بهتر است!]

و برای شناختن سوابق افراد باید به بازتاب شخصیت آنها در افکار عمومی جامعه مراجعه کرد؛ البته ممکن است افکار عمومی در قضاوت خود درباره کسی احیاناً گرفتار اشتباه شود، ولی غالباً معیار خوبی برای شناخت افراد می تواند باشد.

۷- سعه صدر:

«مدیریت» مانند «فرماندهی» کار پیچیده ای است، و می دانیم هر قدر کاری پیچیده تر باشد مشکلات آن افزون تر، و آفاتش بیشتر است؛ به همین دلیل، مدیران و فرماندهان، باید دارای اعصابی قوی، حوصله زیاد، و ظرفیت کافی در رویارویی با مشکلات باشند.

حدیث معروف «آلَهُ الرِّیاسَهِ سَعَهُ الصَّدْرِ» (نهج البلاغه، کلمات قصار، شماره ۱۷۶) [وسیله ریاست، سعه صدر و گشادگی فکر است!] را غالباً شنیده ایم.

نکته قابل توجه اینکه در بسیاری از روایات اسلامی «علم» و «حلم» در کنار هم به عنوان دو عامل موفقیت و پیروزی بیان شده، و «حلم» چیزی جز «ظرفیت و سعه صدر» نیست.

۸- دلسوزی و عشق به کار :

هیچ کس نمی تواند مدیر و یا فرمانده خوبی باشد، مگر اینکه به کار خود عشق بورزد.

۹- تجربه و آزمودگی :

هیچ مدیر و فرماندهی در آغاز کارش تجربه قابل ملاحظه ای در مورد آن ندارد؛ ولی کارهای قبلی او در مشاغل و مناصب دیگر می تواند زمینه ساز برای منصب فعلی او باشد؛ و منظور از تجربه و سابقه کار نیز همین است. در اینجا حدیث مشهور

جالبی داریم که می فرماید «هیچ پیامبری مبعوث نشد مگر اینکه قبلاً یک دوره شبانی را گذرانده بود!) «ما بَعَثَ اللهُ نَبِیّاً اِلاّ وَ قَدْ رَعَی الْغَنَمَ».

۱۰- شجاعت و قاطعیت :

گرچه شرایط مهم یک مدیر و فرمانده و ارزشهای لازم برای آنها منحصر به آنچه در اینجا آورده ایم نیست؛ ولی می توان گفت آنچه تا حال بیان شده عمده ترین او صافی است که بدون آن، لباس مدیریت و فرماندهی بر قامت کسی زیبا و رسا نیست؛ و شجاعت شرط دیگری در این سلسله، و از یک نظر اولین خصلت لازم برای احراز این مقام است. زیرا مدیران و فرماندهان وظایفی دارند که انجام صحیح آنها بدون بهره گیری از این وصف ممکن نیست.

۱۱- عدالت و دادگری :

از مهمترین اوصافی که در فرماندهی و مدیر نهایت لزوم را دارد، «پیراستگی از هر گونه تبعیض و ظلم» است. البته عدالت در مفهوم گسترده اسلامی اش از دادگری فراتر است، و به معنی ترک گناهان کبیره، و عدم اصرار بر صغائر آمده، یا به تعبیر دقیقتر، آن حالت خدا ترسی باطنی است که به صورت یک ملکه و خصلت در آمده است و او را از انجام گناه باز می دارد، و سدّی میان انسان و گناه می کشد.جالب این که در دستورات اسلام وجود این ملکه برای کارهائی کم اهمیت تر از مسأله مدیریت و فرماندهی، شرط شمرده شده مانند عدالت در مورد شهود، یا در مورد امام جماعت.بنابراین، مسلّم است که در پستهای کلیدی باید مرحله والائی از تقوی شرط باشد.

قرآن مجید با صراحت همه مسلمانان را مخاطب قرار داده و دعوت به (اقامه کامل عدل) می کند :«یا أَیُّهَا

الَّذينَ آمَنُوا كُونُوا قَوّامينَ بِالقِسطِ شُـهَداءَ للهِ وَلَو عَلی اَنْفُسِكَمُ أوِ الْوالِدَيْنِ وَ الْأَقْرَبينَ» نساء/۱۳۵ [ای کسانی که ایمان آورده اید! کاملاً قیام به عدالت کنید! برای خدا شهادت دهید، اگر چه (این گواهی) به زیان خود شما، یا پدر و مادر و نزدیکان شما بوده باشد!]

به این ترتیب، هر نوع ملاحظه کاری را در زمینه اجرای اصول عدالت، حتی در مورد نزدیکترین نزدیکان، ممنوع می شمارد.

۱۲ پایگاه مردمی

مهمترین پشتوانه کار مدیران و فرماندهان در پیشبرد اهداف بزرگ خود، حمایتهای مردمی و علاقه قلبی مردم به آنها است؛ و این پشتوانه در صورتی محفوظ می ماند که رابطه خود را با مردم از طرق مختلف مخصوصاً از طریق تماس مستقیم حفظ کنند. به همین دلیل، پیغمبر اکرم(ص) و امیر مؤمنان علی(ع) در دوران حکومتشان همیشه و در هر حال در دسترس مردم بودند؛ و اگر گاهی شرایط ایجاب می کرد که تمام وقت با آنهانباشد، ساعتی را برای این ملاقات و رابطه مستقیم قرار می دادند.

۱۳ پایبند بودن به اصول و ضوابط

این اصل را به عنوان یکی از مهمترین شرایط و ویژگیهای مدیر و فرمانده می توان ذکر کرد، و هم ضدّ آن (مقدم داشتن روابط بر ضوابط) را به عنوان یکی از مهمترین آفات مدیریت می توان شمرد.درست است که تقیّد به «ضوابط» و بی اعتنایی به حاکمیت «روابط» مشکلات فراوانی دارد، و مخصوصاً در جوامعی که همیشه روابط بر آن حاکم بوده است، و ضوابط همیشه در برابر آن قربانی شده؛ ولی اگر مشکلات آن در کوتاه مدت پذیرفته شود اثر آن در دراز مدت بسیار مثبت و چشمگیر است.

اصولاً سازمان و تشکیلاتی که «ضابطه بر آن حاکم نباشد» شایسته

نام سازمان و تشکیلات نیست! و نه کسی که در رأس آن است شایسته نام مدیر و فرمانده! منابع و تواریخ اسلام مملو است از اسناد زنده ای که نشان می دهد پیشوایان اسلام برای حفظ ضوابط تا چه اندازه رابطه ها را زیر پا می گذاشتند.

داستان «عقیل وَ حَدید محماه» را همه شنیده ایم که مطابق آنچه در نهج البلاغه ثبت است «عقیل» نزد برادرش امیر مؤمنان علی(ع) رسید و تقاضای امتیاز مختصری بر دیگران در اموال بیت المال داشت. ولی علی(ع) برای حفظ اصول نه تنها دست رد بر سینه او زد؛ بلکه، چنان درسی به او داد که تاریخ هرگز آن را فراموش نخواهد کرد! قطعه آهنی را در آتش گذارد؛ هنگامی که سرخ و گداخته شد نزدیک دست برادر برد، ناگهان فریادش بلند شد، و امام(ع) فرمود :

(عزاداران بر مرگ تو اشک بریزند، از آتشی که در برابر قیامت بازیچه ای بیش نیست فریاد می زنی و مرا به سوی آتش سوزانی که خشم خدا آنرا بر افروخته است می کشانی!) «أَتَئِنُّ مِنْ حَدیدَةٍ أَحْماها إِنْسانُها لِلَعِبِهِ وَ تَجُرُّنی إلی نارٍ سَجَرَها جَبّارُها لِغَضَبِهِ». (نهج البلاغه، خطبه ۲۴۴)

چه ویژگیهایی باعث شد پیامبر اسلام به عنوان مدیر و فرمانده ای فوق العاده از طرف دوست و دشمن ستوده شود؟

پرسش

چه ویژگیهایی باعث شد پیامبر اسلام به عنوان مدیر و فرمانده ای فوق العاده از طرف دوست و دشمن ستوده شود؟

پاسخ

از مسائلی که دوست و دشمن درباره پیغمبر اکرم(ص) پذیرفته اند، مدیریت شایسته و فرماندهی فوق العاده اوست. هر کس در هر چیز تردید کند در این دو معنی تردید نخواهد کرد که او هم مدیر لایقی بود و هم فرمانده فوق العاده ای. دلیل آن هم «پیروزی سریع پیامبر(ص) بر انبوه دشمنان در کوتاه ترین مدّت و با کمترین ضایعات» است!

در مهمترین جنگهای اسلامی، پیغمبر (ص) شخصاً فرماندهی سپاه را بر عهده داشت و این جنگها به نام «غزوه» از دیگر جنگهای اسلامی مشخص می شود و از حساسیّت و اهمیّت فوق العاده ای برخوردار بوده است.

نه تنها مورّخان اسلامی بلکه مورّخان غیر مسلمان هم که تاریخ اسلام را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده اند، مدیریّت و فرماندهی پیامبر را بسیار ستوده و روش او را در جنگ از بهترین روشها معرفی کرده اند. قرآن مجید در مورد شخص پیامبر (ص) پنج صفت را به عنوان دلایل شایستگی او برای این پست و مقام بیان کرده است

«لَقَدْ جائَکُمْ رَسُولٌ مِنْ أَنْفُسِکُمْ عَزیزٌ عَلَیْهِ ما عَنِتُّمْ حَریصٌ عَلَیْکُم بِالْمُؤْمِنینَ رَؤُفٌ رَحیمٌ»

[از سوی خدا پیامبری به سراغ شما آمد که از خود شماست(جوشیده از میان توده های شما)! کسی که ناراحتیهای شما بر او ناگوار و سنگین است! و برای هدایت و نجات شما سخت کوشا است! و نسبت به مؤمنان، مهربان و رحیم است!]

به این ترتیب، جوشیده بودن از میان توده های جمعیّت و مردم مستضعف، دلسوزی فوق العاده، علاقه شدیدی به سامان

بخشیدن به کار مردمی که تحت رهبری او هستند، و بالاخره مهر

و محبّت فوق العاده، از ویژگیهای مهمّ این پیامبر(ص) و از خصوصیّات رهبری و مدیریّت او وهم از عوامل پیروزی سریع و عمیق او بود.

از دیدگاه حضرت علی ع) یک فرمانده نمونه دارای چه ویژگیهایی است؟

پرسش

از دیدگاه حضرت علی ع) یک فرمانده نمونه دارای چه ویژگیهایی است؟

پاسخ

۱ بیداری و هوشیاری کامل در بحرانها و به هنگام احساس خطر.

۲ عدم ترس و وحشت از قدرت دشمن هر چه باشد و هر قدر باشد.

۳ قاطعیّتی همچون شعله های سوزان آتش در برابر دشمنان.

۴ مؤثّر بودن و حساب شده بودن ضرباتی که بر دشمن وارد می کند.

۵ پیروی کامل از فرمان امام و رهبر.

۶ دلسوزی و خیرخواهی نسبت به جامعه اسلامی.

۷ سختگیری در برابر دشمنان.

امام علی(ع) در دستورالعمل خود، خطاب به «محمّد بن ابی بکر» هنگام انتصاب او به ولایت مصر چه فرمود؟

پرسش

امام علی(ع) در دستورالعمل خود، خطاب به «محمّد بن ابی بکر» هنگام انتصاب او به ولایت مصر چه فرمود؟

پاسخ

چنین فرمود :بالهای (محبت) خود را برای آنها بگستر، و پهلوی نرمش و ملایمت را بر زمین بگذار!چهره خویش را برای مردم گشاده دار، و مساوات را در میان آنها اعمّ از کوچک و بزرگ حتّی در نگاه هایت مراعات کن!تا نه بزرگان کشور به حمایت بی دلیل تو طمع ورزند، و نه ضعفا در اجرای عدالت از تو مأیوس شوند، چرا که خداوند از بندگان خود در مورد اعمال کوچک و بزرگ، آشکار و پنهان باز خواست خواهد کرد!...

ای محمّد بن ابی بکر! بدان من تو را فرمانده بزرگترین لشکرم، یعنی لشکر مصر نمودم! پس بر تو لازم است که با خواستهای

دلت مخالفت کنی و از عقیدهات دفاع نمائی، هر چند یک ساعت از عمر تو بیشتر نمانده باشد!

و هرگز خدا را به خاطر رضای احدی به خشم نیاور که خداوند جای همه کس را می گیرد و هیچ کس جای او را نخواهد گرفت!

نماز را در اوقات خود به جای آور نه آن که به هنگام بیکاری در انجامش تعجیل کنی، امّا به هنگام اشتغال به کارها آن را به تأخیر بیندازی!...

(از منافقان سخت بپرهیز و بر حذر باش، چرا که) پیامبر گرامی اسلام(ص) فرمود من نه از مؤمن و نه از مشرک بر امّتم نمی ترسم، زیرا مؤمن را ایمانش از خلافکاری باز می دارد، و مشرک را خدا به خاطر شرکش درهم می کوبد؛ تنها از شرّ منافقان بر شما می ترسم که در دل ایمان ندارند، و به زبان سخنانی می گویند جالب و دلپسند

(تا شما را بفریبند و به اهداف شوم خود برسند، ولی از اعمال زشتشان می توان آنها را باز شناخت). (نهج البلاغه، عهدنامه محمد بن ابی بکر)

از دیدگاه اسلام ویژگی های عمومی مدیریت چیست؟

پرسش

از دیدگاه اسلام ویژگی های عمومی مدیریت چیست؟

پاسخ

در این نوشتار بخشی از شرایط لازم را متذکر می شویم:

۱. ایمان به ارزش کار

کشش درونی و علاقه باطنی به هر کاری که انسان، تصدی آن را بر عهده می گیرد، از عوامل بزرگ موفقیت انسان است، زیرا عشق و علاقه به کار، مانع از آن می شود که غبار خستگی بر روان انسان بنشیند. نه تنها احساس خستگی نمی کند، بلکه دوری از کار در او ایجاد خستگی می کند.

عشق و علاقه به کار، روح ابتکار و نو آوری را در انسان زنده می سازد، و در پرتو کشش درونی، مشکلات را برطرف می کند. در حالی که کار از روی بی میلی و بی رغبتی، نه تنها پیش نمی رود، بلکه در جا هم می زند.

در انتخاب مدیر، باید ایمان او را به ارزش کار به دست آورد، و از طریق ذوق آزمایی و استعداد سنجی، وجود این ویژگی را در او کشف کرد، و از زمانهای دیرینه گفته اند: «در هر سری شوری است، خوشبخت کسی است که ذوقش را در یابد».

پیامبران، مدیران عمومی جامعه بوده و از طریق هدایت مردم، کار خود را آغاز نموده اند و در سخت ترین شرایط، موفقیتهایی به دست می آوردند. و یکی از علل موفقیت آنان، هر چند در قلمرو محدود، ایمان آنان به ارزش کار خود بود.

۲. امانت و تعهد

هیچ گروهی و صنفی نمی تواند ارزش پاکی نفس و وارستگی روح و روان را انکار کند. علو روح و طبع بلند، از ویژگیهای مردان با هدف است که هرگز هدف را فدای تمایلات شخصی خود نمی سازند.

در قلمرو مدیریت چه بسا اتفاق می افتد منافع شخصی مدیر، با مصالح مدیریت، تضاد پیدا می کند

در این شـرایط، نفس خود خواه و آزمنـد مـدیر، فکر و انـدیشه او را با منافع خویش همسو می سازد، در حالی که مدیر امین و متعهـد، کفّه طرف مقابل را سـنگین تر می نماید، و به خاطر منش عالی که دارد، با خود می گوید: «مدیریت لقمه چربی برای من نیست، بلکه امانتی است از طرف مردم، در دست من، و خیانت در امانت کار قبیح و زشتی است» (نهج البلاغه/۵)

مـدیریتی می توانـد موفق و درخشان باشـد که متصـدی آن، با روح بلند و نفس پاک، وارد میدان عمل گردد، و چنین ویژگی در افرادی که در خانواده های مـذهبی پرورش یافته انـد، پیدا می شود، بالأخص خانواده هایی که دارای سوابق درخشان بوده، و از اصالت برخوردار باشند.

امروز برای کنترل کارها، مسأله ای به نام «نظارت و بازرسـی» مطرح است، و تا حدی مفید و سودمند می باشد، ولی باید توجه نمـود کـه گروه نظـارت کننـده «تـافته و بـافته جـداگانه» نیسـتند. آنـان نیز از همـان تمایلاـتی که سـرپرست، برخـوردار است، برخوردار می باشـند. و اگر در این گروه، علوّ طبع، و به تعبیر صـحیح تر تربیت دینی و حالت خدا ترسی نباشد، چه بسا با ارائه چراغ سبزی از طرف مـدیر، تمـام مسائـل حل گردد. و «حساب سازی» جای «حسابرسـی» را پر می کنـد، تا آنجا که با صورت سازی خاصی، خائن، مدال می گیرد. از این جهت چه بهتر باید دنبال مدیرهای امین و متعهد و متقی و پرهیزگار رفت، و ریشه فساد را سوزاند.

۳و۴. دانایی و توانایی

دانـایی و توانـایی، دو ویژگی عمـومی اسـت که همه مکـاتب مـدیریت آن را به عنـوان زیربنـا پـذیرفته انـد. علم و دانش، و به اصطلاح تخصص، راه را روشن می سازد،

مشکلات را بر طرف می کند. در حالی که توانایی روحی و جسمی به کار، صورت می بخشد، و به طرح، عینیت می دهد، مقصود از دانایی، دانش مربوط به موضوعی است که مدیریت آن را بر عهده گرفته است، مقصود از توانایی، قدرت روحی و جسمی است که ماشین کار را به پیش می راند.

همان طوری که قدرت روحی از ارزش بالایی برخوردار است، صحت و تندرستی مدیر نیز دوشادوش آن، در موفقیت امر مدیریت مؤثر است، و لذا قرآن،آنگاه که طالوت را به عنوان فرمانده سپاه معرفی می کند، قوم بنی اسرائیل، زبان به اعتراض می گشایند و می گویند: او فقیر و ناتوان است. تو گویی غنا و ثروت از شرایط مدیریت می باشد، قرآن در پاسخ آنان بر علم و دانش طالوت، و قدرت جسمی او تکیه می کند که در میدان جهاد و نبرد کارساز می باشد. (بقره /۲۴۷)

امامت و حکومت، نوعی مدیریت جامعه است، و امام علی(ع) روی علم و توانایی مدیر و تخصص او تکیه می کند و فرماید: سزاوارترین افراد برای اداره کشور، تواناترین و داناترین آنها به احکام خداوند، در مسائل مربوط به حکومت است. (نهج البلاغه، خطبه ۱۷۲)

۵. دادگری در میان زیردستان

عدالت و دادگری در میان زیردستان، از ویژگیهایی است که می تواند تکمیل کننده امانت و تعهد مدیر باشد، قلمرو مدیریت، مجموعه ای است که باید بر آن توازن حکومت کند، و هرکسی به حق شایسته خود برسد، در حالی که تبعیض و ظلم، مایه از هم پاشیدگی مجموعه است، که در نتیجه دود آن به چشم مدیر و صاحبان مدیریت می رود. گاهی گفته می شود، مدیر باید به همه به یک نظر بنگرد، و در میان آنان مساوات

بر قرار کنـد، ولی تعبیر بهتر این است که بگوییم مدیر باید عدالت را در میان همه برقرار سازد، زیرا چه بسا مساوات بر خلاف دادگری باشد، ولی آنجا که هر دو گروه امتیاز مشترکی داشته باشند، مقتضای عدالت، یکسان نگری است.

۶. احترام به افکار دیگران

التقـای دو فکر و دو انـدیشه بسان پیوسـتن دو سـیم مثبت و منفی است، که از لابلای آن، برق و روشـنی می جهـد، مشاوره در مسائل مهم، یکی از اصول مهم فن مدیریت است، زیرا در این صورت، مدیر از افکار دیگران مدد می گیرد، و مسـلماً افکار به هم فشـرده ماننـد نیروهـای مجتمع است که قوه و قـدرت آن، چنـد برابر می گردد ولی مهم در مسـأله مشـاورت، این است که انتخاب نظر در دست خود مـدیر باشـد. او پس از مشاوره، افکار و آرا را سـبک و سـنگین می کنـد، آنگاه رأی قاطع را بر می گزیند. امروز، در مجالس مشاوره، مسأله اقلیت و اکثریت، مطرح می گردد و رأی قاطع از آن دومی است، و پیوسته پنجاه رأی بر چهل و نه رأی غالب می باشـد و به خاطر یک رأی اضافی، حقوق یک اکثریت نسبی پایمال می گردد، و شاید در مواردی چاره ای جز رعایت این اصل نباشـد، ولی آنجا که مـدیر، دارای اختیار انتخاب باشـد، و خود او پس از مشاوره تصـمیم بگیرد، چه بسا هر دو گروه به حقوق خود برسند.

قرآن هم به اهمیت مشاوره تصـریح می کند، و هم به انتخاب خود مدیر، درباره موضوع نخست می فرماید: کار مؤمنان پیوسته شور و مشورت است (شوری/۳۸)، و درباره موضوع دوم می فرمایـد: ای رسول گرامی با مؤمنان به مشورت بپرداز و آنگاه که تصمیم گرفتی

با تکیه بر عنایات الهی، کار را آغاز کن. (آل عمران/۱۵۹)

۷. قاطعیت و برندگی در تصمیم

مدیر در رأس هرم سازمان قرار دارد و رهبر و پیشرو کارگزاران سازمان است و بر حسب موقعیت اجرایی خود، و مسئولیتی که بر عهـده دارد مرکز ثقل اندیشه ها و طرحها و پیشـنهادها است و در حقیقت آخرین مرجع برای تجزیه و تحلیل و جمع بندی و اتخـاذ تصـمیم برای عمـل است، از این جهت به لحـاظ موقعیت خود به اراده و نیرومنـدی نیازمنـد است، پس از بررسـی تمـام جوانب، تصـمیم قاطع بگیرد و هر نوع تردیـد و دو دلی را کنار بگذارد و با اعتماد به عنایت الهی، نظر خود را صادر نماید و ما در مسأله مشاوره به احترام افکار دیگران به این حقیقت اشاره نیز کرده ایم. و یادآور شـدیم که خـدا به پیامبر می فرمایـد: پس از شور، تصمیم بگیر و بر خدا توکل نما.

امیر مؤمنـان در یکی از سـخنان خود چنین می فرمایـد: «سـستی ها را با اراده نیرومنـد از خود دور کنیـد». (غرر الحکم آمـدی: ۴/۲۳۳)

و نیز می فرماید: «هر کس از سستی پیروی کند حقوق را تباه می سازد».(الحیاه: ۱/۳۰۲)

۸. تواضع و فروتنی و یا مردمی بودن

یکی از پشـتوانه های کار مـدیران، حمایت های زیردسـتان است، و این پشـتوانه در صورتی به دست می آیـد که مدیر، حالت مردمی به خود بگیرد، و از تواضع و فروتنی در عین حفظ شخصیت چشم نپوشد، و با مهر و محبت سخن بگوید و طرح دهد و یا اجرا کند.

امام علی بن ابی طالب(ع) در فرمان خود به یکی از فرمانروایان، که مدیریت مصر را به او واگذار کرده بود چنین

می نویسد: «ای مالک مهر و محبت تو به افراد زیر دست، دلهای آنها را متوجه تو می سازد، و آنچه که موجب چشم روشنی زمامدار می شود دو چیز است: یکی برقراری عدالت، دومی ابراز علاقه به آنها است» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

۹. حسن سابقه

حسن سابقه مدیر در دوران زندگی، مایه دلگرمی مسئولانی است که او را به مدیریت برگزیده اند و مقصود از حسن سابقه، خصوص مسأله صداقت و امانت او نیست، بلکه علاوه بر این دو وصف، در کاری که به او محول شده است، خوشنام و موفق باشد، امیر مؤمنان، به بخشی ار این حسن سابقه که همان امانت و صداقت و درستی و پاکی است، در فرمان خود چنین اشاره می کند: «بدترین وزیران تو کسانی هستند که پیش از تو وزیر تبهکاران بوده اند، یعنی آنان که شریک گناه پیشینیان بوده اند. از این جهت شایسته نیست چنین افرادی، رازدار تو باشند، در حالی که تو می توانی برای خود جانشین خوبی بیابی، ولی بار گناهان آنان را به دوش نمی کشند» (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

حسن سابقه، از صدر اسلام تا کنون، مقیاس گزینش مدیران سیاسی و اجتماعی بوده و امیر مؤمنان علی(ع) در انتقاد از مدعیان خلافت خاندان اموی چنین می گوید:

«تو ای معاویه، چگونه می توانی حکمران مردم و فرماندار امت اسلامی باشی در حالی که نه از سابقه خوبی برخورداری و نه نشانه بزرگواری در تو هست». (غرر و درر آمدی: ۳/۴۳۰/ شماره ۴۹۴۸)

۱۰. آمیزه ای از نرمی و درشتی

قرآن پیامبران الهی را که مدیران جامعه اسلامی در مسائل مربوط به زندگی دنیوی و اخروی هستند، «نوید بخش» و «بیم دهنده» می نامند، و در حقیقت، آنچه که کفه ترازوی آنها را در

ارشاد و هدایت، متوازن می سازد، وجود هر دو عنصر در ابزار کار آنهاست.

«نوید» تنها، مایه جرأت و مخالفت می گردد، در حالی که بیم تنها، مایه یأس و نومیدی می شود، اگر مدیر یک مؤسسه در برابر خلافکاریها و کارشکنیهای زیردستان، پیوسته لبخند بزند، روح جرأت را در آنها زنده کرده و به تدریج قلمرو و مدیریت به نابسامانی کشیده می شود، همچنانکه اگر در مقابل کوچکترین خلاف، سخت ترین مجازات قائل شود و از خود روح اغماض نشان ندهد، چنین کاری روح یأس و نومیدی را در زیر دستان پدید آورده و اگر یکبار خلاف کردند، در صدد جبران کار خود بر نمی آیند، و از تکرار آن نمی هراسند، زیرا می دانند که عفو و اغماض مطلقاً وجود ندارد، اگر پیامبران بیم ده بودند، نوید بخش نیز بودند، و بر عکس اگر انبیا درهای بهشت را به روی بشر گشوده اند، از دوزخ و رنجهای اخروی نیز سخن گفته اند، و به اصطلاح نرمی در عین شدت و سختگیری در عین نرمی را به طور متوازن، در هدایت حفظ کرده اند.

در سخنان سالار پیامبران، چنین وارد شده است: پیشوایی از آن کسی است که در او سه خصلت وجود داشته باشد:

۱. پارسایی که او را از قانون شکنی باز دارد.

۲. بردباری که او را از اظهار خشم جلوگیری نماید.

۳. مهربانی با زیر دستان تا آنجا که بسان پدر مهربان جلوه کند. (کافی، ۱ /۴۰۷)

۱۱. بزرگ منشی و بزرگواری در برابر مخالفان

از ویژگیهای والای مدیریت، داشتن اعصاب قوی و نیرومند، حوصله فراوان، و ظرفیت کافی در رویارویی با مشکلات است. افرادی می توانند رهبری گروهی را برای انجام هدفی بر عهده بگیرند که از سعه صدر،

و نظر بلند، و همت والا برخوردار باشند، و تمام ناملایمات را در خود هضم کنند، بسان دریا که هر نوع آلودگی به آن برسد، همه را در خود هضم کرده و چهره صاف و باز خود را حفظ می نماید، و اگر در گوشه دریا لحظه ای تیرگی پدید آید، امواج شکننده دریا و جابجا شدن آبها، همه تیرگیها را به قعر دریا فرستاده، بار دیگر آب زلال خود را نشان می دهد.

امیر مؤمنان، این حقیقت را با عبارت کوتاهی بیان کرده است آنجا که می فرماید: ابزار حکومت و مدیریت، داشتن سینه ای گشاده و به اصطلاح «دریادلی» است.

۱۲. انتقاد پذیری

هیچ انسانی در زندگی جز آنان که خدا آنها را کامل آفریده است خالی از نقص و عیب نیست. و طبعاً مدیریت هیچ انسانی نمی تواند خالی از نقص و اشکال باشد، باید اشکال کار خود را در آینه افکار دیگران ببیند، و به انتقاد منتقدان با دیده انصاف بنگرد و سخنان آنان را به گوش هوش بشنود.

آنگاه همه را در یک محیط آرام و دور از حب و بغض بسنجد. در میان اینها، آنچه راکه مفید تشخیص دهد به کار بندد. امام صادق(ع) در حدیثی یاد آور می شود:

«بهترین برادر من کسی است که عیب مرا به عنوان هدیه به من بگوید». (تحف العقول:/۳۳۶)

در زندگی پیامبر، یک نوع آزادی و دموکراسی مشاهده می کنیم تا آنجا که همه افراد به خود حق می دادند آنچه را که به ذهنشان می رسید به عنوان پرسش و احیاناً به صورت انتقاد بگویند. روزی که ابراهیم فرزند پیامبر درگذشت، پیامبر در سوک او اشک ریخت و گریه کرد، در حالی که زمزمه ابراز

رضایت از خدا را بر لب داشت. در این موقع، یکی از یاران به محضرش رسید و عرض: تو ما را از گریه برای عزیزان نهی می کردی. اکنون چگونه در فراق فرزندت اشک می ریزی؟ پیامبر(ص) فرمود: «من هرگز از گریه بر عزیزان نهی نکردم. من بد گویی به سرنوشت الهی را ناروا دانستم، اعتراض به قضا و قدر را بد می شمردم».

۱۳. آشنایی به زمان

چرخ زمان، یک لحظه نمی ایستد، پیوسته جهان در حال دگرگونی است، و این تغییر که جوهر عالم طبیعت است، چهره زندگی را دگرگون می سازد، و نیازهای جدیدی را پدید آورده، و از چیزهایی بی نیاز می سازد.

مدیر موفق نمی تواند در چارچوبه خاصی به کار خود ادامه دهد، مگر این که پیوسته از شرایط زمان و دگرگونی هایی که در جهان رخ می دهد آگاه باشد. خصوصاً در آنجا که مربوط به کار مدیریت اوست. جهان صنعت و علم، پیوسته ابزار و ادواتی را عرضه می کند و از روی مجهولاتی پرده بر می دارد، که نا آگاهی مدیر از آنها، مایه رکود کار او می گردد، و در نتیجه، در جا زدن نشانه عقب گرد است. در این مورد کافی است که سخنی از امام صادق(ع) بشنویم که فرمود:

«انسان آگاه از زمانه خویش هرگز غافلگیر نمی شود» (تحف العقول، /۳۵۶)

۱۴. دور اندیشی

نه تنها مدیر باید از وضع جاری زمان آگاه باشد، بلکه باید دور اندیش و آینده نگر باشد، و آینده را در آینه روز ببیند، و به اصطلاح آنچه را که جوان با نزدیک بینی، در آیینه می بیند پیر خردمند در خشت خام آن را درک می کند.

در روایات پیشوایان ما از این مطلب به حزم و احتیاط و

پیراستگی از دستپاچگی و عجله تعبیر آورده شده است. تا آنجا که احتیاط را در کنار علم و دانش آورده اند که مایه حسن عاقبت می شود.

امیر مؤمنان(ع) می فرماید:

«احتیاط را پیشه خود ساز و از علم و دانش جدا مشو که سرانجام کار تو ستوده خواهد بود» (غرر الحکم، ۳/شماره ۴۴۱)

ویژگی های یک مدیر اسلامی را از دیدگاه قرآن بنویسید. یک مدیر اسلامی با یک مدیر مسیحی یا یهودی چه تفاوتی دارد؟ آیا بر اساس مباحث و ویژگی هایی که در قرآن مطرح شده یک مدیر مسلمان می تواند ویژگی یک مدیر مسیحی یا یهودی را داشته باشد؟

پرسش

ویژگی های یک مدیر اسلامی را از دیدگاه قرآن بنویسید. یک مدیر اسلامی با یک مدیر مسیحی یا یهودی چه تفاوتی دارد؟ آیا بر اساس مباحث و ویژگی هایی که در قرآن مطرح شده یک مدیر مسلمان می تواند ویژگی یک مدیر مسیحی یا یهودی را داشته باشد؟

پاسخ

پرسش گر محترم یک مدیر اسلامی باید شرایط لازم را برای مدیریت داشته باشد و امروزه علم مدیریت و شیوه های مختلف مدیریتی در جهان مطرح شد و به آن به عنوان یک اصل علمی نگاه می کنند.

بنابراین هر انسانی این علم را بیاموزد و به کار گیرد، ممکن است یک مدیر موفق به حساب آید.

امّا آن چه در بحث مدیریت مطرح است حاکم بودن احکام اسلامی و معیارهای قرآنی بر مدیریت می باشد، یعنی اگر مدیریت اسلامی باشد و روح مدیریتی از احکام فضایل و ارزش های اسلامی بهره مند شود بر موفقیت آن خواهد افزود. در اسلام مدیریت به عنوان یک ابزار جهت خدمت تلقی می شود و بر اساس احکام و ارزش های اخلاقی و شرعی یک مدیر خوب و موفق مقید و متشرع به اصول اخلاقی و الهی دارای وجدان کاری حافظ بیت المال مسلمانان برخورد صحیح و اسلامی با زیر مجموعه و دیگران عامل به احکام اسلامی و... می باشد، و وجود این مؤلفه ها می تواند بر مدیریت او بسیار تأثیر مثبت بگذارد. در حالی که یک مدیر مسیحی یا یهودی به خاطر عدم دسترسی و یا عمل نکردن به دستورها و احکام اسلامی از چنین مؤلفه ها و ارزش هایی محروم است

اصول حاکم بر کارگزاران و زمامداران حکومت اسلامی از نظر قرآن کریم

چنین است

"الَّذِین َ إِن مَّکَّنَّهُم ْفِی الا َ ?رْض ِ أَقَامُوا الصَّلَوه َوَ ءَاتَوُا الزَّکَوه َوَ أَمَرُوا بِالْمَعْرُوف ِوَ نَهَوْا عَن ِ الْمُنکَرِ وَ لِلَّه ِ عَقِبَه ُالا َ ?مُورِ; (حج ۴۱) آنان که اگر در زمین به آنان قدرت و و تمکن بدهیم نماز به پای می دارند و زکات می دهند و کارهای خوب امر و از کارهای زشت مردم را باز می دارند و سرانجام همه کارها با خداوند است .

همچنین از نظر قرآن کریم و روایات امامان معصوم ، برخی وظایف مقامات اجرایی و کارگزاران حکومت نسبت به مردم و جامعه عبارت است از:

۱. سعه صدر و گشادگی فکر و آمادگی پذیرش حوادث مختلف امیرمؤمنان علی در این باره می فرماید: "آله الرّیاسه سعه الصّدر; ابزار ریاست و مدیریت سعه صدر و گشادگی روح و فکر و تحمل فراوان است .(نهج البلاغه کلمات قصار ۱۷۶.)

۲. رعایت عدالت و عدم تبعیض در میان مردم قرآن کریم در این باره می فرماید: "وَإِذَا حَکَمْتُم بَیْن َالنَّاس ِ أَن تَحْکُمُوا بِالْعَدْل ..;(نسأ،۵۸) و هنگامی که میان مردم داوری می کنید، از روی عدالت داوری کنید"; "یَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَکَ خَلِیفَه ًفِی الا َ ?رْض ِ فَاحْکُم بَیْن َالنَّاس ِ بِالْحَق ای داوود، ما تو را خلیفه بر روی زمین قرار دادیم پس در میان مردم به حق حکومت و داوری کن .

در حدیثی در این باره می خوانیم امام امیرالمؤمنین به عمر بن خطّاب فرمود: "سه چیز است اگر آن را به خوبی حفظ و عمل کنی تو را از امور دیگر بی نیاز می کند و اگر آن ها را ترک نمایی چیزی غیر از آن تو را سود نمی دهد. عمر عرض کرد: آن ها چیست

ای ابوالحسن ! فرمود: اجرای حدود الهی نسبت به افراد دور و نزدیک و حکم بر طبق کتاب خدا در خشنودی و غضب و تقسیم با عدالت در میان سیاه و سفید. عمر عرض کرد: به راستی مختصر گفتی و حق مطلب را ادا کردی "(بحار الانوار، علامه مجلسی ، ج ۷۲، ص ۳۴۹، حدیث ۵۳، داراحیاً لتراث العربی)

۳. توجه به پاداش نیکوکاران و گذشت و اغماض نسبت به گنهکارانی که به بازگشت و توبه آن ها امید است

امام صادق در این باره می فرماید: "سه کار است که بر حاکم اسلامی لازم است در مورد عوام و خواص انجام دهد: "نیکوکاران را پاداش نیک دهد تا برای انجام دادن نیکی ها تشویق شوند و گنهکاران را پرده پوشی کند تا از گناه خود توبه کنند و از گمراهی خویش بازگردند و همه را زیر چتر احسان و انصاف جمع کند".(همان ج ۷۵، ص ۲۳۳.)

۴. منافع مردم و خویش یکسان دیدن از جمله دستورهای امیرالمؤمنین علی ۷ به محمد بن ابی بکر هنگامی که او را به زمامداری مصر برگزید چنین بود: "برای عموم مردم چیزی را دوست بدار که برای خود و خانواده خود دوست می داری و برای آن ها چیزی را ناخوش دار که برای خود و خانواده خودناخوش داری چرا که این کار منطق تو را قوی تر می کند و مردم را به صلاح و اصلاح نزدیک تر می سازد".(همان ج ۷۲، ص ۲۷.)

۵. پیوند عاطفی با مردم طبق آن چه از روایات استفاده می شود بین مسئول اجرایی و مردم باید رابطه عاطفی نیرومند آن گونه که

میان پدر و فرزند است بر قرار باشد.

امام موسی بن جعفر۸ می فرمایـد: سـلطان عادل به منزله پـدر مهربان است پس دوست بدارید برای او آن چه را که برای خود دوست می داریـد و ناخوش دارید برای او آن چه را برای خود ناخوش می دارید".(وسائل الشیعه شیخ حر عاملی ج ۱۸، ص ۴۷۲، ح ۱، دارالتعارف للمطبوعات)

۶. دوری از بخـل جهـل و نـادانی و جفا و سـتم حضـرت علی می فرمایـد: شـما می دانیـد کسـی که بر نوامیس خون ها، غنایم احکام و پیشوایی مسـلمانان حکومت می کنـد، نبایـد بخیل باشـد، مبادا در جمع آوری اموال آنان برای خویش حرص ورزد و نبایـد جاهل و نادان باشد که با جهلش آنان را گمراه سازد، و نه جفاکار که پیوندهای آنان را از هم بگسـلد و نه سـتمکار که گروهی را بی دلیل بر گروهی دیگر مقدم دارد."(نهج البلاغه خطبه ۱۳۱.)

۷. دوری از سـازش کـاری و همـاهنگی بـا اهـل باطـل قرآن کریم در این باره می فرمایـد: "اگر تو را اسـتوار نمی داشتیم قطعاً نزدیک بود کمی به سوی آنان متمایل شوی در آن صورت حتماً تو را دو برابر]در[زنـدگی و دو برابر]پس از[مرگ]عذاب می چشاندیم آن گاه در برابر ما برای خود یاوری نمی یافتی "

۸. بـه مقـام و منصب خـویش به چشم امـانت نگریسـتن در نهـج البلاـغه می خـوانیم که حضـرت علی در نـامه ای به فرمانـدار آذربایجـان نوشت "و ان عملـک لیس بطعمه و لکنّه فی عنقـک امـانه کـار تو برای تو وسـیله نـان و آب نیست بلکه امانتی در گردنت است "(نهج البلاغه

نامه ۵.) و...

۹. پرهیز از تجمــل گرایی حضــرت علی در وصـف پیـامبراکرم می فرمایــد: "برای تـو کـافی اسـت کـه راه و رسـم زنــدگی پیامبراسـلام را اطـاعت نمـایی تـا راهنمـای خوبی برای تو در شـناخت بـدی هـا و عیب های دنیا و رسوایی ها و زشتی های آن باشد، چه این که دنیا از هر سو بر پیامبر بازداشته و برای غیر او گسترانده شد، از پستان دنیا شیر نخورد و از زیورهای آن فاصله گرفت "(نهج البلاغه خطبه ۱۶۰.)

۱۰. تلاش در جهت تعلیم و تربیت مردم حضـرت علی می فرماید: "ای مردم مرا بر شما و شما را بر من حقی واجب شده است حق شـما بر من آن که از خیرخواهی شما دریغ نورزم و بیت المال را میان شما عادلانه تقسیم کنم و شما را آموزش دهم تا بی سواد و نادان نباشید."(نهج البلاغه خطبه ۳۴.)

۱۱. پرهیز از به همکاری طلبیـدن گمراهان "وَ مَا كُنت مُتَّخِذَ الْمُضِلِّين عَضُدًا؛(کهف ۵۱) من هرگز گمراهان را دستیار خود قرار نمی دهم .

۱۲. پرهیز از همکاری با سـفیهان و بی خردان "وَلاَ تُؤْتُوا السُّفَهَآءَ أَمْوَلَكُم الَّتِی جَعَل اللَّه لَكُم قِيَمًا؛(نسأ،۵) اموال خود را که خداوند وسیله قوام زندگی شما قرار داده به دست سفیهان نسپرید".

۱۳. پرهیز از پیروی هـوای نفس "فَلاَ تَتَّبِعُوا الْهَوَى أَن تَعْدِلُوا؛(نسأ،۱۳۵) از هـوا و هـوس پیروی نکنیـد مبـادا از حق منحرف شوید". ؛پرهیز از همکاری با اسراف کاران "وَلاَ تُطِيعُوٓاْ أَمْرَ الْمُسْرِفِين؛(شعرا،۱۵۱) فرمان مسرفان را اطاعت نکنید".

و...

وظیفه امت نسبت به حکومت در نظام اسلامی آن است که به آن کمک نموده و در تأیید و تقویت آن کوشش

نماینـد امیرالمؤمنین علی فرمود: "بر امام واجب است طبق قوانین الهی حکم کنـد، او ماننـد یک امین امانت دار قدرت عمومی می باشـد آن گـاه که امام به این وظیفه عمل کرد، بر مردم واجب است به سـخن او گوش کننـد و از او اطاعت نماینـد و چون فرمان بدهد، اجابت نمایند".(کتاب الاموال حافظ ابی عبید بن سلام بن القاسم ص ۹. ر.ک پیام قرآن آیه الله مکارم شیرازی و دیگران ج ۱۰، ص ۱۲۹۱۳۸، دارالکتب الاسلامیه)

"شرح صدر" به چه معنا است و چرا یک مدیر باید شرح صدر داشته باشد؟

پرسش

"شرح صدر" به چه معنا است و چرا یک مدیر باید شرح صدر داشته باشد؟

پاسخ

"شرح ، به معنای وسعت دادن و "صدر" به معنای سینه است و هر دو با هم به معنای وسعت دادن سینه است

"شـرح ، در مقابل "ضیق (تنگ است قرآن کریم در این باره می فرماید: "فَمَن یُرِدِ اللَّه ُأَن یَهْدِیَه ُو یَشْرَح ْصَدْرَه ُو لِلْا ?سْلَم ِ وَمَن یُرِدْ أَن یُضِلَّه ُو یَجْعَل ْصَدْرَه ُو ضَیِّقًا حَرَجًا...;(انعام ۱۲۵) آن کس را که خـدا بخواهـد هدایت کند، سـینه اش را برای]پذیرش اسـلام وسعت می دهد و آن کس را بخواهد گمراه نماید، سینه اش را چنان تنگ می کند که .. ."(قاموس قرآن سید علی اکبر قریشی ج ۳۴، دارالکتب الاسلامیه)

شرح صدر، هم درباره مؤمنان و هم درباره کافران به کار می رود: "أَلَم ْنَشْرَح ْلَکَ صَدْرَکَ ;(الم نشرح ۱) آیا ما سینه تو را گشـاده نسـاختیم "; "وَ لَکِن مَّن شَرَح َبِالْکُفْرِ صَدْرًا فَعَلَیْهِم ْغَضَب ٌمِّن َاللَّه (نحل ۱۰۶)]آری آن هـا که سـینه خود را برای پذیرش کفر گشوده اند، غضب خدا بر آن هاست "

شرح صدر برای مؤمنان از الطاف الهی است که سـینه آن ها با نور الهی وسعت پیدا می کند; در این صورت انسانی که دارای شرح صدر است انسانی قوی صـبور، توانا و موفق خواهد شد; بر این اساس می توان گفت راز موفقیت یک مدیر قوی صـبور، توانا و موفق داشـتن شرح صدر است به یقین مدیری که نتواند مشکلات پیش رو را تحمل کند، هرگز توان اداره یک جمع را ندارد و در کوتاه ترین مدت

کنترل اوضاع را از دست خواهد داد.

در پایان شایان یاد است که مراد از صدر، قفسه سینه انسان نیست بلکه منظور جایگاه اندیشه و احساس است و چون سینه انسان کانون عواطف و احساسات است به آن صدر می گویند که گاهی نیز از آن به قلب تعبیر می شود.(ر.ك تفسير الميزان علامه طباطبایی ترجمه سید محمّد باقر موسوی همدانی ج ۲۰، ص ۷۲۶-۷۲۸، بنیاد علمی و فرهنگی علامه ; تفسیر نمونه آیه الله مکارم شیرازی و دیگران ج ۲۷، ص ۱۲۱-۱۲۴، دارالکتب الاسلامیه)

وظایف و مسوولیتهای مدیر

مسؤولیتها و وظایف یک مدیر چیست؟

پرسش

مسؤولیتها و وظایف یک مدیر چیست؟

پاسخ

به طور کلی می توان گفت که یک مدیر، ده وظیفه عمده دارد :

۱ تصمیم گیری ۲ برنامه ریزی ۳ سازماندهی ۴ هماهنگی و کنترل ۵ ایجاد انگیزه و ابتکار ۶ چاره جویی و پیشگیری ۷ بررسی و ارزیابی عوامل پیروزی و ناکامی ۸ جمع آوری اطّلاعات و آمار لازم ۹ جذب نیروهای صالح ۱۰ تشویق و توبیخ

یک مدیر باید آنچه را از نظر علمی خوانده، یا در مشاغل دیگری به عنوان تجربه اندوخته، همه را بدقّت مورد بررسی مجدد قرار دهد و هرگز مواردی را که به ناکامی منجر شده، فراموش نکند؛ هیچ گاه اصرار به آزمودن آزموده ها و پیمودن راهی را که نتیجه آن قبلاً منفی بوده، نداشته باشد؛ که در حدیث معروف آمده :«انَّ الْمُؤْمِنَ لا يُلْدَغُ مِنْ جُحْرٍ مَرَّتَيْنِ» (سیره ابن هشام، ج ۳/۱۱۱) [افراد با ایمان دو بار از یک سوراخ گزیده نمی شوند.]

این نکته شایان توجّه است که آموزشهای کلاسیک در زمینه مدیریّت، هر قدر عمیق و گسترده باشد هرگز جای مسائل تجربی را نمی گیرد، بلکه ارزش آنها نیز با محک تجربه تعیین می شود.امیر مؤمنان علی ع) می فرماید :

«وَ فِي التَّجارُبِ عِلْمٌ مُسْتَأْنَفٌ» (تحف العقول/۹۶) [تجربیات، علم و دانش جدیدی است!]

ب بهره گیری هرچه بیشتر از مشاوره ؛جالبترین تعبیر در این زمینه، در کلام امیر مؤمنان(ع) وارد شده، آنجا که می فرماید:

«لاظَهيرَ كَالْمُشاوَرَهِ» (نهج البلاغه، کلمات قصار، حکمت ۵۴) [هیچ پشتیبانی همچون مشورت نیست!] و به این ترتیب، انسان از طریق مشورت می تواند تمام ارزشهای فکری دیگران و تجربیات آنها را در اختیار خود قرار دهد.

علاوه بر دستور صریحی که قرآن در دو آیه از

سوره های «آل عمران» و «شوری» در این زمینه داده و همگان را به شورا دعوت کرده، زندگی شخص پیامبر(ص) و ائمه هدی(ع) نشان می دهد که حتی با داشتن علم سرشار الهی و تحصیل در مکتب «وَ عَلَّمَکَ ما لَمْ تَکُنْ تَعْلَمُ...» نساء/۱۱۳ [و آنچه را نمی دانستی، به تو آموخت...]، و ارتباط با سرچشمه جوشان و پر فیضان وحی هرگز کارهای مهم را بی مشورت اصحاب و یاران خود انجام نمی دادند؛ و حتّی گاه که نتیجه شورا با نظر خودشان مخالف بود، نظر خود را کنار می گذاشته و به مشورت عمل می کردند تا «قُدوَه» و «اُسوَه»ای باشند برای هر زمان!.

اموری را که یک مدیر در هنگام تصمیم گیری باید از آنها به شدّت اجتناب کند چیست؟

پرسش

اموری را که یک مدیر در هنگام تصمیم گیری باید از آنها به شدّت اجتناب کند چیست؟

پاسخ

۱ تردید و دودلی

۲ احتیاط بیش از حد

۳ وسواس در برخورد با مسائل مختلف

۴ تسویف (امروز و فرداکردن)

۵ ترس و وحشت از مسائل و حوادث بزرگ و احساس حقارت در مقابل آنها

۶ دستپاچگی در برابر حوادث پیش بینی نشده

و خلاصه، آنچه نشانه عدم اعتماد به نفس است، مهمترین مانع اتّخاذ تصمیم مؤثر برای کارهاست، گاه وحشت از عدم پیروزی و روشن نبودن عاقبت کار، مدیر یا فرمانده را از اتّخاذ تصمیم قاطع باز می دارد، درحالی که ازاصولی که باید مدیران به آن توجّه داشته باشند، این است که با توجّه به عدم اطّلاع ما از آینده و حوادث احتمالی هیچ کاری را با «یقین صد در صد به موفقیّت» نمی توان شروع کرد، و این انتظار بیهوده ای است که گاه مانع تلاشهای مؤثّر و مفید خواهد بود.

آفات مدیریت

خطرناکترین پرتگاهی که بر سر راه مدیران و فرماندهان قرار دارد، چیست؟

پرسش

خطرناکترین پرتگاهی که بر سر راه مدیران و فرماندهان قرار دارد، چیست؟

پاسخ

«استبداد به رأی» و احساس بی نیازی ازمشورت و نظرات دیگران است؛ همانگونه که در حدیث آمده است:

«مَنِ اسْتَبَدَّ بِرَأْیِهِ هَلَکَ، وَ مَنْ شاوَرَ الرِّجالَ شارَکَها فی عُقُولِها؛» (نهج البلاغه، کلمات قصار، حکمت ۱۶۱) [کسی که استبداد رأی داشته باشد به هلاکت می رسد و هر کس با مردان بزرگ مشورت کند در عقل و دانش آنها شرکت جوید!]

و نیز علی(ع) می فرماید :

«وَ اَلْاِسْتِشارَهُ عَیْنُ الْهِدایَهِ وَ قَدْ خاطَرَ مَنِ اسْتَغْنی بِرَأْیِهِ» (نهج البلاغه، کلمات قصار، حکمت ۲۰۲) [مشورت عین هدایت است ، و کسی که خود را بی نیاز از نظرات دیگران بداند مطمئناً به خطر خواهد افتاد.]

آفات مدیریّت چیست؟

پرسش

آفات مدیریّت چیست؟

پاسخ

فهرست این آفات چنین است :

۱ «تبعیض بی دلیل در میان افراد و نفراتی که تحت مدیریت و فرماندهی او قرار دارند»

۲ «سپردن کارها به دست افراد نامناسب (خواه کار کوچک را به فرد بزرگ بسپارد، یا کار بزرگ را به فرد کوچک»

۳ «راه دادن به افراد متملق و چاپلوس به محدوده کار خود»

۴ «حبّ ثناء و مدح»

۵ «جاه طلبی (حبّ جاه)»

۶ «تنگ نظری و بخل»

۷ «مال اندوزی و حرص»

۸ «حسادت نسبت به همکاران»

۹ «اعتنا به شایعات و ترتیب اثر دادن به آنها»

۱۰ «ریخت و پاش و اسراف و تبذیر»

۱۱ «از دست دادن فرصتها به خاطر تردید و عدم شهامت در تصمیم گیری یا ترس و بزدلی»

۱۲ هدر دادن نیروهای لایق به خاطر مسائل کوچک یا لجاجت و کینه توزی»

۱۳ «چسبیدن به نقاط ضعف و فراموش کردن نقاط قوّت و عدم توجّه به معدّلها»

۱۴ «هواپرستی و هوسبازی»

۱۵ «انتقامجویی و کینه توزی»

۱۶ « عجله و شتاب و عدم تحقیق در کارها»

۱۷ «سوء ظنّ مفرط (البتّه گاه مختصری سوء ظن برای مدیران و فرماندهان برای این که در حوادث غافلگیر نشوند لازم است)»

۱۸ «استبداد به رأی»

۱۹ «خوشبینی زیاد»

۲۰ «غرور و غفلت»

۲۱ «عصبانیّت و خشونت»

۲۲ «انعطاف و نرمش بیش از حد و سازشکاری با منحرفان»

۲۳ «عدم اعتماد به همکاران»

۲۴ «انحصار طلبی و قبضه کردن کارها»

۲۵ «ترجیح دادن افراد ضعیف برای همکاری به خاطر تسلیم بودن آنها»

۲۶ «لجاجت در اشتباه و تمادی در غفلت»

۲۷ «عدم عفّت در سخن (بدزبانی)»

۲۸ «عدم رعایت ادب در برخوردها»

۲۹ آلوده کارهای اجرائی شدن (یک مدیر خوب کسی است که حتّی الامکان خود را آلوده کارهای جزئی، نکند)»

کلّی دوروئی و نفاق با دوستان و همکاران»

تشویق و تنبیه

جنبه های منفی تشویقها چیست؟

پرسش

جنبه های منفی تشویقها چیست؟

پاسخ

جنبههای منفی تشویقها عبارتند از :

۱ تشویق نباید به کیفیتی باشد که مایه غرور و غفلت تشویق شونده، یا خاموش شدن شعله فعالیت ها و نظم و انضباط او گردد.

۲ اساس تشویق ها باید بر جنبه های معنوی باشد؛ تا به افراد شخصیت والا دهد؛ اما این بدان معنا نیست که از تشویق های مادی به کلی چشم پوشیده شود.

۳ تشویق یک فرد نباید مفهوم مخالفی برای دیگران باشد، و مایه تحقیر و توهین آنها گردد؛ و این از کارهای ظریف و دقیقی است که ذوق و سلیقه مدیران و فرمانده هان ضامن اجرای آن است.

۴ تشویق نباید پر خرج و دارای هزینه فراوان باشد؛ زیرا اولاً محور شخصیت و افتخار را از مسائل معنوی به ماد ی می کشاند، و ثانیاً عملاً در مورد افراد کمی صورت می گیرد؛ در حالی که تشویق باید کاملاً گسترد گی و شمول داشته باشد.

۵ تشویق باید بر اساس «ضوابط» صورت گیرد نه «روابط»، و چیزی اسفبارتر از این نیست که افراد تحت پوشش فرماندهی و مدیریت ببینند«روابط» بر این مسأله حاکم است نه «ضوابط»، که این امر مایه دلسردی و بد بینی و فقدان نشاط در یک تشکیلات می شود.

۶ طبیعی است که میان تشویق و کار انجام شده باید تناسبی وجود داشته باشد و سلسله مراتب و کمیت و کیفت در این زمینه ملحوظ گردد. حضرت علی(ع) در این باره می فرماید :

«اَلثَّناءُ بِأَكْثَرِ مِنَ الْاِسْتِحْقاقْ مَلَقٌ وَ التَّقْصيرُ عَنِ الْإستِحْقاقِ عِيٌّ أَوْحَسَدٌ» (نهج البلاغه، کلمات قصار، شماره ۳۴۷) [ثنا گفتن و تمجید بیش از حدّ شایستگی و لیاقت، تملّق و چاپلوسی است، و کمتر از حدّ لازم، ناشی از عجز یا

حسد است!]

۷ تشویق ها معمولاً در حضور جمع صورت می گیرد و یا نتیجه آن به اطلاع عموم می رسـد؛ ولی مواردی وجود دارد که باید تشویق شکل خصوصی و محرمانه داشته باشد، و مدیران باذکاوت خود می توانند این موارد استثنائی را تشخیص دهند.

برای اینکه مدیران بتوانند از «توبیخ و تنبیه» نتایج خوب بگیرند، چه اصولی را باید رعایت کنند؟

پرسش

برای اینکه مدیران بتوانند از «توبیخ و تنبیه» نتایج خوب بگیرند، چه اصولی را باید رعایت کنند؟

پاسخ

رعایت اصول زیر مناسب به نظر میرسد:

۱ تنبیه همیشه بایـد مقطعی باشد؛ یعنی راه را به روی افراد متخلّف برای اصـلاح خویشـتن نبندد.جالب است که در قرآن مجید در بسـیاری از آیات ، بعد از مجازاتهای شدید ، بلافاصـله توبه کاران را استثنا می کند؛ یعنی راه را به روی گنهکاران باز نگاه می دارد.

جمله «اِلَّا الَّذین تابُوا» [یا مشابه آن] در آیات زیادی از قرآن به همین منظور آمده است.

۲ توبیـخ و مجازات نباید حسّ کینه توزی افراد را بر انگیزد؛ و در عین حال قاطعیّت مدیریت ایجاب می کند که در این مورد، گرفتـار وسوسه نشود و از ترس کینه توزیهـای آینـده، بکلّی چشم از مجـازات یـا توبیـخ متخلّفـان و گنهکـاران نپوشـد و گرنه سازمان تشکیلاتش به فساد می گراید.

۳ رعایت تناسب میان «جرم» و «جریمه»، از مسـلّم ترین مسائل اسلامی وتشکیلاتی است که دقّت درباب حدود و دیات در فقه اسلام، این معنی را کاملاً مشخّص می کند.

۴ اصل در توبیخ این است که خصوصی باشد به عکس تشویق، ولی مواردی استثنائی پیش می آید که شرایط ایجاب می کند که در حضور جمع انجام گیرد، و یا خبر آن به گوش دیگران برسد.

۵ از مسـائلی که در مورد توبیـخ و مجـازات کاملاً ضـروری به نظر می رسـد، این است که، بایـد دلیل آن دقیقاً به طرف تفهیم شود؛ و هرگز به این قناعت نشود که او خودش می دانـد کفّاره چه گناهی را می پردازد. چه بسـیار افرادی که از اعمال سوء و تخلّفات خویش بی خبرند و یا به گفته قرآن «یَحْسَبُونَ

أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعاً» آن را عمل نیکی می پندارد و یا اگر آگاهند، درجه اهمّیت آن را نمی دانند؛ لذا تفهیم دقیق این مسأله، برای اصلاح و تربیت، ضرورت دارد.

۶ مدیر و فرمانده نباید در توبیخ و ملامت زیاده روی کند؛ زیرا گاه می شود که تکرار آن اثر معکوس دارد. متخلّفان را در اعمال ناپسند خود جری تر می کند؛ و آنان را به لجاجت وا می دارد.

امیر مؤمنان علی(ع) فرمود «اَلْاِ فِراطُ فِی المَلامَه تَشُبُّ نیرانِ اللَّجاج» (بحارالانوار ۷۴/۲۳۰) [زیاده روی در ملامت و سرزنش، آتش عناد و لجاجت را مشتعل می کند!]

باز در جای دیگر فرموده است «اِیّاکَ أَنْ تُکَرِّرَ الْعَتَبَ فَاِنَّ ذلِکَ یُغْرِی بِالذَّنْبِ وَ یَهُونُ بِالْعَتَبِ» (غررالحکم ۱/۲۷۸)[از توبیخ مکرّر پرهیز کن! چرا که تکرار سرزنش ، گناهکار را در اعمال ناپسندش جری و جسور می کند؛ به علاوه، ملامت را بی اثر می سازد!]

درباره مرکز

بسمه تعالی

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

آیا کسانی که می‌دانند و کسانی که نمی‌دانند یکسانند ؟

سوره زمر/ ۹

مقدمه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان، از سال ۱۳۸۵ هـ.ش تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن فقیه امامی (قدس سره الشریف)، با فعالیت خالصانه و شبانه روزی گروهی از نخبگان و فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

مرامنامه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان در راستای تسهیل و تسریع دسترسی محققین به آثار و ابزار تحقیقاتی در حوزه علوم اسلامی، و با توجه به تعدد و پراکندگی مراکز فعال در این عرصه و منابع متعدد و صعب الوصول، و با نگاهی صرفا علمی و به دور از تعصبات و جریانات اجتماعی، سیاسی، قومی و فردی، بر مبنای اجرای طرحی در قالب « مدیریت آثار تولید شده و انتشار یافته از سوی تمامی مراکز شیعه» تلاش می نماید تا مجموعه ای غنی و سرشار از کتب و مقالات پژوهشی برای متخصصین، و مطالب و مباحثی راهگشا برای فرهیختگان و عموم طبقات مردمی به زبان های مختلف و با فرمت های گوناگون تولید و در فضای مجازی به صورت رایگان در اختیار علاقمندان قرار دهد.

اهداف:

۱.بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام)

۲.تقویت انگیزه عامه مردم بخصوص جوانان نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی

۳.جایگزین کردن محتوای سودمند به جای مطالب بی محتوا در تلفن های همراه ، تبلت ها، رایانه ها و ...

۴.سرویس دهی به محققین طلاب و دانشجو

۵.گسترش فرهنگ عمومی مطالعه

۶.زمینه سازی جهت تشویق انتشارات و مؤلفین برای دیجیتالی نمودن آثار خود.

سیاست ها:

۱.عمل بر مبنای مجوز های قانونی

۲.ارتباط با مراکز هم سو

۳.پرهیز از موازی کاری

۴.صرفا ارائه محتوای علمی

۵.ذکر منابع نشر

بدیهی است مسئولیت تمامی آثار به عهده ی نویسنده ی آن می باشد .

فعالیت های موسسه :

۱.چاپ و نشر کتاب، جزوه و ماهنامه

۲.برگزاری مسابقات کتابخوانی

۳.تولید نمایشگاه های مجازی: سه بعدی، پانوراما در اماکن مذهبی، گردشگری و...

۴.تولید انیمیشن، بازی های رایانه ای و ...

۵.ایجاد سایت اینترنتی قائمیه به آدرس: www.ghaemiyeh.com

۶.تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و...

۷.راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی

۸.طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و...

۹.برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم (مجازی)

۱۰.برگزاری دوره های تربیت مربی (مجازی)

۱۱. تولید هزاران نرم افزار تحقیقاتی قابل اجرا در انواع رایانه، تبلت، تلفن همراه و... در ۸ فرمت جهانی:

۱.JAVA

۲.ANDROID

۳.EPUB

۴.CHM

۵.PDF

۶.HTML

۷.CHM

۸.GHB

و ۴ عدد مارکت با نام بازار کتاب قائمیه نسخه :

۱.ANDROID

۲.IOS

۳.WINDOWS PHONE

۴.WINDOWS

به سه زبان فارسی ، عربی و انگلیسی و قرار دادن بر روی وب سایت موسسه به صورت رایگان .

درپایان :

از مراکز و نهادهایی همچون دفاتر مراجع معظم تقلید و همچنین سازمان ها، نهادها، انتشارات، موسسات، مؤلفین و همه

بزرگوارانی که مـا را در دستیـابی به این هـدف یـاری نموده و یا دیتا های خود را در اختیار ما قرار دادنـد تقـدیر و تشـکر می نماییم.

آدرس دفتر مرکزی:

اصـفهان -خیابان عبـدالرزاق - بازارچه حاج محمد جعفر آباده ای - کوچه شـهید محمد حسن توکلی -پلاک ۱۲۹/۳۴- طبقه اول

وب سایت: www.ghbook.ir

ایمیل: Info@ghbook.ir

تلفن دفتر مرکزی: ۰۳۱۳۴۴۹۰۱۲۵

دفتر تهران: ۸۸۳۱۸۷۲۲ ـ ۰۲۱

بازرگانی و فروش: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹

امور کاربران: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹


مرکز تحقیقات رایانه‌ای
قائمیه
اصفهان
WWW
برای داشتن کتابخانه های تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹